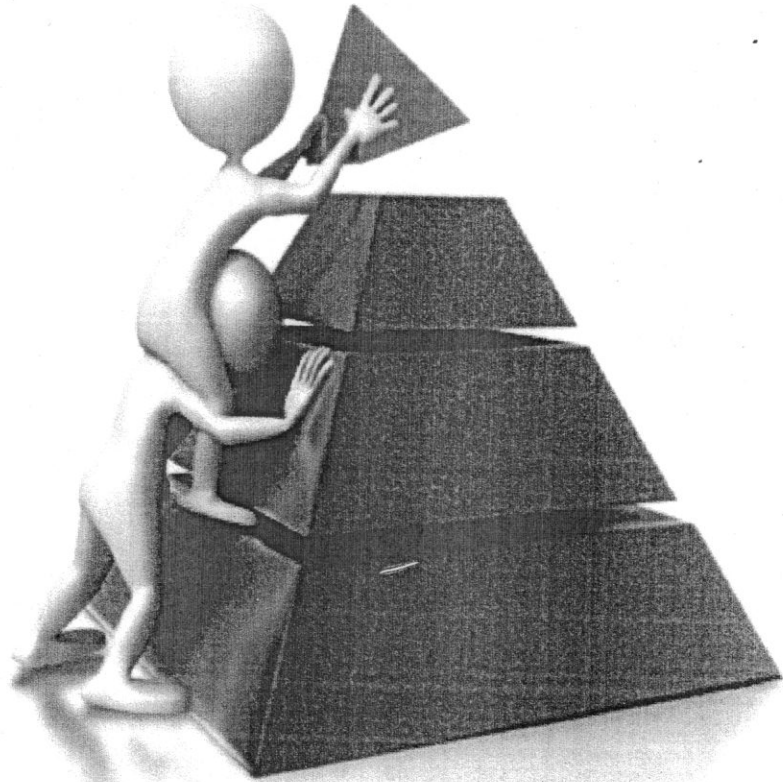


Volume 12, No. 1, Maret 2015

ISSN 1693-8399

DIALOGUE

Jurnal Ilmu Administrasi dan Kebijakan Publik



**IMPLEMENTASI, MANAJEMEN
DAN
KEBIJAKAN PUBLIK**

ANALISIS IMPLEMENTASI SISTEM MANAJEMEN MUTU ISO 9001:2008 PADA BADAN PELAYANAN PERIJINAN TERPADU (BPPT) KOTA SEMARANG

Oleh :

Agatha Debby Reiza Macella¹, Endang Larasati², dan Hardi Warsono³

ABSTRAKSI

Penyelenggaraan pelayanan publik sebagai salah satu produk dari kebijakan publik yang dibuat oleh pemerintah dan tertuang dalam KepMenPAN No. 63 Tahun 2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik. Sejak peraturan tersebut ada hingga saat ini organisasi publik di Indonesia tengah berusaha untuk meningkatkan penyelenggaraan pelayanan publik. Salah satu dengan menerapkan sistem manajemen mutu yang telah berkembang di negara maju yaitu sistem manajemen mutu ISO 9001:2008. ISO 9001 adalah suatu standar internasional untuk yang bertujuan untuk menjamin bahwa organisasi memberikan produk sesuai dengan persyaratan yang ada.

BPPT Kota Semarang merupakan salah satu instansi pelayan publik Kota Semarang yang telah menerapkan ISO 9001:2008 pada pelayanan perijinanannya. Walaupun telah menerapkan ISO 9001:2008 namun masih ada keluhan dari masyarakat mengenai lamanya proses perijinan yang tidak sesuai dengan SOP, masih adanya pelicin dalam mengurus perijinan, dan menurunnya kepuasan masyarakat terhadap kinerja pelayanan BPPT Kota Semarang.

Fokus dari penelitian ini adalah menganalisis implementasi sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 pada pelayanan BPPT Kota Semarang, serta menganalisis faktor-faktor yang berkontribusi dalam pelaksanaan ISO 9001:2008. Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian deskriptif kualitatif. Lokus penelitian di BPPT Kota Semarang

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ISO 9001:2008 belum sepenuhnya dipahami oleh semua personil dari BPPT Kota Semarang. Selain itu kerjasama dengan swasta yang terbatas karena jarak, dan koordinasi dengan dinas terkait yang terkendala masalah waktu. Kemudian faktor-faktor yang berkontribusi dalam implementasi 9001:2008 di BPPT Kota Semarang adalah standart dan sasaran mutu kebijakan yang berfokus pada masyarakat, sumber daya finansial, jumlah SDM serta kompetensi SDM yang terbatas, hubungan dengan dinas terkait terkendala masalah waktu, dalam struktur organisasi BPPT Kota Semarang tidak ada kasubid khususnya pada 3 bidang layanan BPPT Kota Semarang, adanya nilai-nilai organisasi di BPPT Kota Semarang terkait dengan pelayanan publik, Lingkungan sosial dan ekonomi yang mendukung, namun faktor dari sikap petugas layanan masih lama dalam melayani sehingga masyarakat kurang puas. Perlu adanya peningkatan soft skill, pemberlakuan reward dan punishment serta koordinasi yang intens dengan dinas terkait sehubungan dengan kontrol dilapangan untuk meminimalisir adanya penyimpangan.

Kata Kunci: Implementasi kebijakan, pelayanan, ISO 9001:2008, soft skill

¹ Mahasiswa Prodi S2 Magister Ilmu Administrasi Fisip Undip

² Pengajar Prodi S2 Magister Ilmu Administrasi Fisip Undip

³ Pengajar Prodi S2 Magister Ilmu Administrasi Fisip Undip

A. PENDAHULUAN

Administrasi publik dapat diartikan sebagai administrasi pemerintahan yang dilakukan oleh aparat pemerintah untuk kepentingan masyarakat (Thoha, 2008: 92). Sehubungan dengan pemahaman diatas, administrasi publik sebagai suatu disiplin ilmu telah mengalami perkembangan dan pergeseran paradigma. Dahulu Administrasi Publik berfokus pada negara yaitu pada birokrasi pemerintahan. Namun perkembangan yang dialami administrasi publik tersebut memaksa administarsi publik yang sebelumnya disebut administrasi negara untuk melakukan reformasi. Pergeseran paradigma ini dikenal dengan nama *Reiventing Goverment* juga dikenal dengan *New Public Management* (NPM) yang kemudian dilanjutkan dengan perkebangan fokus pemerintah kepada masyarakat sebagai *cityzent* yaitu *New Public Service* (NPM).

Penyelenggaraan pelayanan publik sebagai salah satu produk dari kebijakn publik yang dibuat oleh pemerintah dan tertuang dalam KepMenPAN No. 63 Tahun 2003. Sejak peraturan tersebut ada hingga saat ini organisasi publik di Indonesia tengah berusaha untuk meningkatkan penyelenggaraan pelayanan publik. Salah satu programnya adalah dengan menerapkan sistem manajemen mutu yang telah berkembang di negara maju yaitu sistem manajemen mutu ISO 9001:2008. Implementasi ISO 9001 ini tidak serta merta dilakukan oleh seluruh instansi pemerintah, termasuk instansi Kota Semarang. Kurang dari 20 % instansi Kota Semarang bersertifikat ISO, sedangkan 80% lainnya belum berseritikat ISO 9001. Salah satunya instansi Kota Semarang yang telah menerapkan ISO adalah Badan Pelayanan Perijinan Terpadu (BPPT) Kota Semarang. Berdasarkan hasil penelitian Utami (2012) bahwa pelayanan Pemkot Semarang di BPPT Kota Semarang sudah baik, namun dengan pelayanan tersebut masih saja terjadi permasalahan mengenai adanya pelicin agar lancar mengurus perijinan. Terjadi penurunan kepuasan masyarakat terhadap layanan di BPPT Kota Semarang dari tahun 2010 sebesar 79,5% sedangkan tahun 2012 menjadi 73% . Adanya keluhan masyarakat yang diterima anggota Dewan Kota Semarang bahwa masih dibutuhkan pelicin untuk melancarkan proses perijinan.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis implementasi kebijakan program ISO 9001:2008 pada pelayanan Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Semarang dan juga mendeskripsikan serta menganalisis faktor-

faktor yang berkontribusi pada implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Semarang.

Pendekatan penelitian ini menggunakan diskriptif kualitatif. Lokus penelitian ini yaitu di Badan Pelayanan Perijinan Terpadu (BPPT) Kota Semarang. Narasumber ditentukan dengan teknik purposive berdasarkan atas pertimbangan dan tujuan tertentu, dalam perkembangannya untuk menganalisa tidak menutup kemungkinan menggunakan teknik *snow ball*. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan observasi terstruktur atau tersamar, wawancara semistruktur, studi dokumentasi dan studi kepustakaan. Kemudian teknis analisisnya menggunakan teknik analisis taksonomi.

B. TINJAUAN PUSTAKA

1. Kebijakan Publik

Berdasarkan permasalahan dalam penelitian ini, maka penulis menggunakan pendekatan teori implementasi kebijakan publik. Namun, teori implementasi kebijakan itu sendiri tidak lepas dari konsep kebijakan publik. Konsep kebijakan publik dari Thomas R Dye adalah *whatever government choose to do or not to do* (Indiahono, 2009: 29), Konsep kebijakan publik ini pun terus berkembang dengan memberikan batasan dan ruang lingkup yang lebih spesifik dan terfokus. kebijakan publik tentunya menjadi upaya pemerintah untuk memecahkan masalah publik yang dihadapi. Kebijakan publik diarahkan untuk memecahkan masalah publik memenuhi kepentingan dan penyelenggaraan urusan-urusan publik. Berkaitan dengan konsep tersebut George C Edwards III dan Ira Sharkansky (dalam dalam Islamy, 2000: 19) mengatakan bahwa kebijaksanaan negara itu dapat ditetapkan secara jelas dalam peraturan-peraturan perundang-undangan atau dalam bentuk pidato-pidato pejabat teras pemerintah ataupun berupa program-program dan tindakan-tindakan yang dilakukan oleh pemerintah.

2. Implementasi Kebijakan Publik

Teori implementasi Kebijakan Van Meter dan Van Horn

Model implementasi kebijakan dari Meter dan Horn menetapkan beberapa variable yaitu:

- a) Standar dan sasaran kebijakan, pada dasarnya merupakan apa yang hendak dicapai oleh program atau kebijakan baik berwujud atau tidak, jangka pendek, menengah atau panjang.
- b) Kinerja kebijakan merupakan penilaian terhadap pencapaian standar dan sasaran kebijakan yang
- c) Sumber daya menunjukkan kepada seberapa besar dukungan finansial dan SDM untuk melaksanakan program atau kebijakan.
- d) Komunikasi antar badan pelaksana, menunjuk pada mekanisme prosedur yang dicanangkan untuk mencapai sasaran dan tujuan program.
- e) Karakteristik badan pelaksana, menunjuk seberapa besar daya dukung struktur organisasi, nilai-nilai yang berkembang, hubungan dan komunikasi yang terjadi di internal birokrasi.
- f) Lingkungan sosial, ekonomi dan politik menunjuk bahwa lingkungan dapat mempengaruhi kesuksesan implementasi kebijakan itu sendiri.
- g) Sikap pelaksana, menunjuk bahwa sikap pelaksana menjadi variabel penting dalam implementasi kebijakan

3. Pelayanan Publik

Teori Kualitas Pelayanan Publik

Pada dasarnya ada 3 (tiga) ketentuan pokok dalam melihat tinggi rendahnya suatu kualitas pelayanan publik melihat keseimbangan, yaitu:

- a) Bagian antar pribadi yang melaksanakan (*Inter Personal Component / SDM*);
- b) Bagian proses dan lingkungan yang mempengaruhi (*Process and Environment Component / Prosedur*);
- c) Bagian profesional dan teknik yang dipergunakan (*Professional and Technical Component / Teknologi*).

Total Quality Management (TQM)

Total Quality Management (TQM) dapat didefinisikan dari 3 kata yang dimilikinya yaitu *Total* (keseluruhan); *Quality* (Kualitas, derajat/tingkat keunggulan barang atau jasa); *Management* (tindakan, seni, cara menhandel, pengendalian, pengarahan). Maka TQM adalah "sistem manajemen yang berorientasi pada kepuasan pelanggan (*customer satisfication*) dengan kegiatan yang diupayakan sekali benar (*right first time*), melalui perbaikan berkesinambungan (*continous improvement*) dan memotivasi karyawan (Kit Sadgrove dalam Yamit, 2010: 181)

ISO 9001:2008

Gaspersz, Yamit (2010: 144) mengartikan bahwa sistem manajemen kualitas ISO 9001 adalah sistem manajemen kualitas untuk jaminan dalam hal : desain, pengembangan, produksi, instalasi dan pelayanan.

Gaspersz (2012: 12) menyatakan bahwa terdapat 8 (delapan) prinsip manajemen kualitas yang menjadi landasan penyusunan ISO 9001 yaitu:

- a) Fokus Pelanggan
- b) Kepemimpinan
- c) Keterlibatan individu
- d) Pendekatan Proses
- e) Pendekatan Sistem terhadap Manajemen
- f) Peningkatan Terus Menerus
- g) Pendekatan Faktual dalam Pembuatan Keputusan
- h) Hubungan Pemasok yang saling menguntungkan

4. Hasil Penelitian

Fokus pada masyarakat telah tertuang dalam visi dan misi BPPT Kota Semarang dan maklumat serta kebijakan mutu yang isinya meningkatkan pelayanan kepada masyarakat sesuai standart ISO 9001:2008. Pemimpin BPPT Kota Semarang memberikan dukungan bagi implementasi ISO 9001:2008, selain itu gaya kepemimpinan yang demokratis mmeberikan suasana yang kondusif bagi personil BPPT untuk beraspirasi. Ada proses-proses yang wajib dilalui dalam implementasi ISO

9001:2008 begitupun halnya dengan BPPT Kota Semarang yang senantiasa melakukan tiga kegiatan rutin yaitu pelatihan auditor, pendampingan dan sertifikasi ISO, selain itu ternyata tidak semua individu terlibat dalam implementasi ISO 9001:2008 di BPPT Kota Semarang. Pendekatan sistem terhadap manajemen melalui pemahaman tugas dan tanggung jawab personil yang ada di BPPT Kota Semarang melalui *job desc* dan berjalan mengalir seiring dengan pekerjaan berlangsung. Kemudian BPPT melakukan peningkatan baik sarana dan prasarana maupun pelatihan SDM baik itu diselenggarakan oleh BPPT sendiri ataupun oleh pihak di luar BPPT yaitu oleh perguruan tinggi maupun instansi lain. Lalu setiap pengambilan keputusan yang strategis BPPT melakukan koordinasi dengan melihat fakta dan data informasi yang ada guna mendukung pengambilan keputusan nantinya yaitu melalui rapat yang melibatkan kabid dan kasubid saja. Namun adapun kendala waktu yang sering dihadapi BPPT Kota Semarang ketika koordinasi dengan dinas terkait yang ikut berpartisipasi menjadi tim teknis perijinan.

Faktor-faktor yang memberikan kontribusi dalam implementasi ISO 9001:2008 di BPPT Kota Semarang diantaranya adalah standar dan sasaran kebijakan program ISO 9001:2008 jelas dan tertuang dalam visi, misi, maklumat serta kebijakan mutu yang ada meskipun kebijakan mutu tersebut baru dibuat tahun 2012 ini. Sekalian telah jelas tertuang namun pencapaian sasaran belum mencapai 100%, faktor yang lain adalah sumber dana yang terbatas namun harus dimaksimalkan, jumlah sdm dan tingkat kompetensi yang terbatas, sarana dan prasarana yang cukup memadai, komunikasi dan hubungan antar dinas terkait yang terjalin baik walaupun sering terkendala masalah waktu yang bersamaan, tidak adanya kasubid dalam 3 bidang layanan perijinan BPPT Kota Semarang yang digambarkan dalam struktur organisasi mengakibatkan munculnya hambatan dalam pembagian tugas, nilai-nilai organisasi khususnya mengenai fokus masyarakat yang telah tertuang dalam maklumat serta kode etik pegawai BPPT Kota Semarang, selain itu komunikasi internal BPPT Kota Semarang terjalin dengan baik, kondisi lingkungan baik kondisi ekonomi kota Semarang yang semakin meningkat dan kondisi sosial masyarakat Kota Semarang yang mendukung perlunya implementasi ISO 9001:2008 di BPPT Kota Semarang, faktor yang berkontribusi lagi adalah sikap pelaksana yang ditunjukkan oleh petugas

layanan perijinan BPPT Kota Semarang masih lambat dan masih saja ada oknum yang memungut biaya diluar aturan yang seharusnya khususnya saat cek di lapangan.

Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di BPPT Kota Semarang perlu didukung dengan peningkatan kompetensi SDM yang cukup dilengkapi dengan fasilitas dan peralatan yang memadai, selain itu perlu adanya reward yang jelas dan punishment yang tegas yang berlaku di BPPT Kota Semarang, serta menghimbau kepada masyarakat untuk melaporkan tindakan-tindakan menyimpang yang dilakukan petugas kepada pimpinan BPPT Kota Semarang.

C. PENUTUP

1. Kesimpulan

Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 pada Badan Pelayanan Perijinan Terpadu (BPPT) Kota Semarang

1. Prinsip fokus masyarakat ini telah dilaksanakan oleh BPPT. Hal tersebut tersirat dalam visi dan misi BPPT Kota Semarang , sehingga dalam mewujudkan visi tersebut BPPT Kota Semarang juga memberikan jaminan kepada masyarakat melalui aturan-aturan tertulis, walaupun belum sepenuhnya tertanam dalam diri setiap pegawai BPPT Kota Semarang.
2. Kepemimpinan dalam BPPT Kota Semarang dapat terlaksana dengan baik.
3. Keterlibatan individu dalam implementasi sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 di BPPT Kota Semarang memang tidak seluruh individu terlibat langsung, sehingga ISO 9001:2008 tidak sepenuhnya dipahami oleh seluruh pegawai BPPT Kota Semarang
4. Pendekatan proses dalam implementasi sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 pada BPPT Kota Semarang sudah berjalan dengan baik.
5. Pendekatan sistem terhadap manajemen dalam implementasi ISO 9001:2008 di BPPT Kota Semarang telah dilaksanakan dengan baik.
6. BPPT Kota Semarang senantiasa berupaya untuk melakukan peningkatan terus menerus melalui peningkatan sarana dan prasarana yang senantiasa terus diperbaiki dan ditambah.

7. Pendekatan faktual dalam pembuatan keputusan di BPPT Kota Semarang telah dilaksanakan dengan baik.
8. Ketika kerjasama berlangsung dengan pihak swasta muncul kendala yaitu terbatas oleh jarak sehingga intensitas pertemuan langsung sangat terbatas terkadang hanya melalui email.

Faktor-Faktor yang berkontribusi dalam Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 pada Badan Pelayanan Perijinan Terpadu (BPPT) Kota Semarang

1. Sasaran ISO 9001:2008 di BPPT Kota Semarang belum sepenuhnya tercapai 100% (seratus prosen) , sampai dengan saat ini BPPT senantiasa berupaya untuk meningkatkan kinerja organisasi.
2. Anggaran yang diberikan pemerintah daerah dalam mendukung implementasi ISO 9001:2008 pada BPPT Kota sangat terbatas sehingga tidak semua kegiatan yang direncanakan dapat dilaksanakan, sarana dan prasarana sudah cukup memadai. Namun pada sumber daya manusia memiliki tingkat kompetensi yang terbatas.
3. Komunikasi internal BPPT Kota Semarang terjalin dengan baik baik secara formal maupun informal sedangkan hubungan dengan organisasi publik lain terkendala masalah waktu, dimana organisasi publik lain sebagai tim teknis yang merupakan pejabat struktural dari dinasnya.
4. Struktur organisasi BPPT yang menunjukkan bahwa tidak adanya kepala sub bidang pada 3 (tiga) bidang perijinan. nilai-nilai organisasi yang tertuang dalam maklumat dan kebijakan mutu BPPT tidak semua ditanamkan dalam pribadi masing-masing pegawai BPPT Kota Semarang.
5. Kondisi lingkungan baik secara ekonomi dan sosial Kota Semarang turut berkontribusi dalam implementasi sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 pada BPPT Kota Semarang.
6. Tidak semua pegawai BPPT Kota Semarang memahami ISO 9001:2008 sementara itu jumlah pegawai BPPT Kota Semarang yang memiliki kemampuan dan kompetensi yang cukup memadai.

2. Saran

1. Perlu adanya ringkasan atau buku saku tentang ISO 9001:2008 bagi seluruh pegawai BPPT Kota Semarang agar lebih mudah dipelajari dan dipahami
2. Perlu adanya pelatihan *soft skill* secara berkala khususnya bagi petugas pelayanan perijinan BPPT Kota Semarang dan seluruh pegawai BPPT Kota Semarang minimal 1 kali dalam setahun
3. BPPT perlu mencatat jadwal tim teknis sehingga nantinya lebih mudah dalam mengatur waktu survey lapangan ataupun koordinasi yang lain.
4. Perlu adanya seleksi tersendiri bagi petugas layanan di BPPT Kota Semarang mulai dari staff sampai dengan Kabid.
5. Perlu adanya *reward* yang jelas dan *punishment* yang tegas dari pimpinan BPPT Kota Semarang sehingga dapat menjadi kontrol sekaligus memotivasi pegawai BPPT Kota Semarang agar mampu meningkatkan kinerja pegawai.
6. Melakukan koordinasi dengan dinas terkait sehubungan dengan kontrol dalam pelaksanaan di lapangan untuk mencegah adanya penyimpangan dalam prosesnya.
7. Perlu adanya himbauan yang dilakukan BPPT Kota Semarang kepada masyarakat bukan hanya mengenai prosedur pelayanan namun mengajak masyarakat untuk jujur dan tidak sungkan mengkritik dan menegur petugas apabila mengecewakan masyarakat.
8. Pimpinan BPPT Kota Semarang dapat melakukan peninjauan di *front office* dan *back office* secara mendadak dan tinjauan langsung ke lapangan agar pimpinan mengetahui secara langsung pelayanan yang dilakukan petugas.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Badjuri, Abdulkahar, dkk.. 2002. *Kebijakan Publik Konsep & Strategi*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Dwiyanto, A., dkk..2002. *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Yogyakarta: PSKK UGM.

- Dwiyanto, Agus. 2011. *Manajemen Pelayanan Publik: Peduli, Inklusif, dan Kolaboratif*, edisi kedua. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Gaspersz, Vincent. 2003. *Total Quality Management*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Umum.
- . 2012. *Three-In-One ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001 Sistem Manajemen Kualitas, K3, Lingkungan (SMK4L) dan Peningkatan Kinerja Terus Menerus*. Jakarta: Bogor: Vinchristo Publication.
- Handoko, T Hani. 2003. *Manajemen Edisi 2*. Yogyakarta : BPFE-Yogyakarta
- Indiahono, Dwiyanto. 2009. *Perbandingan Administrasi Publik Model, Konsep dan Aplikasi*. Yogyakarta: Gava Media.
- Islamy, M Irfan. 2000. *Prinsip Prinsip Perumusan Kebijaksanaan Negara*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Lukman, Sampara. 2004. *Manajemen Kualitas Pelayanan*. Jakarta: STIA LAN Press.
- Mohamad Ismail, dkk.. 2006. *Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik*. Jakarta: LAN RI
- Nugroho, Riant. 2009. *Public Policy*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Ratminto dan Winarsih. 2006. *Manajemen Pelayanan*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar
- Sugiyono. 2012. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Suwitri, Sri. 2009. *Konsep Dasar Kebijakan Publik*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Tangkilisan, Hessel Nogi S. 2003. *Kebijakan Publik Yang Membumi*. Yogyakarta: Lukman Offset.
- Thoha, Miftah. 2008. *Ilmu Administrasi Publik Kontemporer*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Tjiptono, Fandy dan Anastasia Diana. 1998. *Total Quality Management*. Edisi Kedua, Yogyakarta: Andi Offset.
- Yamit, Zulian. 2010. *Manajemen Kualitas Produk & Jasa*. Yogyakarta: EKONOSIA.

Tesis dan skripsi

- Amalia, Eta Riska. 2011. *Sistem Manajemen Mutu Iso 9001:2000 Dan Kualitas Pelayanan Publik (Studi Pada Kantor Perpustakaan Umum Dan Arsip Kota Malang)*. Malang: Universitas Brawijaya.

- Andriani, Sri. 2011. *Pengaruh Pelayanan Prima terhadap Kepuasan Masyarakat Sejak dengan Pemberian ISO 9001/2000 pada Dinas Perijinan Kota Malang*. Surabaya: Universitas Airlangga.
- Arifin, Zaenal. 2004. *Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 Pada Organisasi Publik (Studi Kasus pada Dinas Perijinan dan Penanaman Modal Kab. Sidoarjo)*. Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada.
- Aziz, Muhamad Irfani. 2005. *Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 untuk Pelayanan Publik di Pemerintah Kabupaten Musi Banyuasin (Studi Implementasi pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan)*. Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada.
- Gayutomo, Paulus Dakso P. 2012. *Analisis Pelayanan Pariwisata di UPTD Taman Margasatwa Mangkang Kota Semarang*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Iyah, Faniyah. 2001. *Aspek Hukum Pelaksanaan Standarisasi Sistem Manajemen ISO 9000*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Mujianto Henry. 2010. *Peningkatan Kinerja Pelayanan Publik Pada Balai Latihan Kerja Dengan Metode TQM (Total Quality Management) Melalui ISO 9001:2008*. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Putra Sunoto Tirta. 2012. *Dampak Implementasi Kebijakan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 terhadap Kualitas Proses Pembelajaran di SMA dan SMK Kabupaten Indramayu*. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Sulistiowati Rini, 2012. *Pelaksanaan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 dalam Penegelolaan Perpustakaan Sekolah di SMK Negeri Godean 1*. Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta.
- Ratti Achelle,. 2011. *Kinerja Dinas Perizinan Kota Yogyakarta dalam Implementasi kebijakan program Sistem Manajemen Mutu Iso 9001: 2008*. Surakarta: Universitas Sebelas Maret.
- Trisnawanty Tin. 2008. *Pengaruh Sistem Manajemen Mutu (SMM) 9001:2000 terhadap peningkatan mutu pendidikan di SMK 1 Kalasan*. Yogyakarta: Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga.
- Utami, Laras Fitri. 2012. *Persepsi Masyarakat Semarang Terhadap Pelayanan Pemkot Semarang Di BPPT Kota Semarang*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Zalukhu. 2009. *Implementasi kebijakan program sistem manajemen mutu ISO 9001 : 2000 pada Puskesmas Depok II Kabupaten Sleman*. Yogyakarta: MAP Universitas Gadjah Mada.

Jurnal dan Artikel

- BPPT. 2010. *Hasil Monitoring Indeks Kepuasan Masyarakat Pada Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Semarang*. Semarang: BPPT.
- . 2012. *Hasil Monitoring Indeks Kepuasan Masyarakat Pada Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Semarang*. Semarang: BPPT.
- Setyono, Jawoto Sih dan Mohammad Muktiali. 2009. *Analisis Pengembangan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Sesuai Dengan Karakteristik Perkembangan Kota Semarang*, dalam Jurnal Riptek, Vol. 3 No. 1.
- Suaedi, Falih. 2008. *Total Quality Service: Implementasinya bagi Organisasi Publik*, dalam Jurnal Spirit Publik, Vol. 4 No. 1, April. Surabaya: FISIP Universitas Airlangga
- Suhermini. 2010. *Pengaruh Implementasi kebijakan program Peran Total Quality Management Terhadap Kualitas Pelayanan Prima Pada Aparat Kelurahan di Kecamatan Gunungpati Semarang*, dalam Jurnal EKOBIS Vol.11, No. 2, Juli. Semarang.
- Sularso R.Andi, Murdijanto. 2004. *Pengaruh Implementasi kebijakan program Total Quality Management Terhadap Kualitas Sumberdaya Manusia*, dalam Jurnal Manajemen & Kewirausahaan, Vol. 6, No.1, Maret. Jember.
- Sumaedi Sik. 2011. *Model Reformasi Birokrasi Pelayanan Publik dengan Pendekatan ISO 9001 (Studi Kasus Pada Puskesmas)*, dalam Jurnal Standarisasi, Vol. 13, No. 2.
- Wibowo, Udik Budi. 2011. *Teori Kepemimpinan*. Yogyakarta: BKD Kota Yogyakarta.

Peraturan Perundang Undangan

- Keputusan MENPAN Nomor 63 Tahun 2003 Tentang *Penyempurnaan Pedoman Pelayanan Prima*

Website

- <http://nasional.kompas.com/read/2012/11/12/14104960/Pelayanan.Terpadu.Satu.Pintu.Palembang.Raih.Terbaik>, diakses tanggal 30 Januari 2012
- http://www.jatengprov.go.id/?document_srl=34533, diunduh tanggal 08 Februari 2013
- <http://suaramerdeka.com/v1/index.php/read/cetak/2012/02/03/175888/Semarang-Dinilai-Menarik-Investor>, diunduh tanggal 08 Februari 2013